



Instituto de Investigación
en Educación

REVISTA

Actualidades
Investigativas
en Educación

Actualidades Investigativas en Educación

Revista Electrónica publicada por el
Instituto de Investigación en Educación
Universidad de Costa Rica
ISSN 1409-4703
<http://revista.inie.ucr.ac.cr>
COSTA RICA

EXPERIENCIAS DE LA SEDE DEL PACÍFICO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA EN LA ARTICULACIÓN Y COOPERACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR ESTATAL DE COSTA RICA

THE EXPERIENCES OF THE PACIFIC BRANCH OF THE UNIVERSITY OF COSTA RICA
IN THE ARTICULATION AND COOPERATION OF COSTA RICAN PUBLIC UNIVERSITIES

Volumen 10, Número Especial
pp. 1-29

Este número se publicó el 15 de noviembre de 2010

Susan Chen Mok

La revista está indexada en los directorios:

[LATINDEX](#), [REDALYC](#), [IRESIE](#), [CLASE](#), [DIALNET](#), [DOAJ](#), [E-REVIST@S](#),

La revista está incluida en los sitios:

[REDIE](#), [RINACE](#), [OEI](#), [MAESTROTECA](#), [PREAL](#), [HUASCARAN](#), [CLASCO](#)

Los contenidos de este artículo están bajo una licencia [Creative Commons](#)



EXPERIENCIAS DE LA SEDE DEL PACÍFICO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA EN LA ARTICULACIÓN Y COOPERACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR ESTATAL DE COSTA RICA

THE EXPERIENCES OF THE PACIFIC BRANCH OF THE UNIVERSITY OF COSTA RICA IN THE ARTICULATION AND COOPERATION OF COSTA RICAN PUBLIC UNIVERSITIES

Susan Chen Mok¹

Resumen: El presente trabajo es una investigación con datos de fuentes primarias y secundarias, en el que se repasa la experiencia vivida por la Sede del Pacífico de la Universidad de Costa Rica, en el desarrollo y la ejecución de proyectos académicos, dentro del marco de dos Convenios firmados por el Consejo Nacional de Rectores. El propósito de este trabajo es identificar las debilidades y las fortalezas en la ejecución de proyectos interuniversitarios, así como plantear mejoras en los procedimientos de coordinación y articulación entre las Universidades Estatales para el desarrollo de estos.

Palabras Claves: PROYECTOS INTERUNIVERSITARIOS, PROCEDIMIENTOS DE COORDINACIÓN, CONARE, CONVENIOS.

Abstract: This study was based on primary and secondary data sources. It shows the process for the development and execution of academic projects that the University of Costa Rica Pacific Branch went through under the two agreements signed by the National Council of Deans. The objective of this study is to identify strengths and weaknesses in the execution of inter-university projects and to make recommendations to improve the procedures for coordination among universities in the development and execution of the projects.

Key words: PROJECTS AMONG UNIVERSITIES, PROCEDURES FOR COORDINATION, CONARE, AGREEMENTS.

¹ Doctora en Ciencias de la Administración de la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica, Máster en Telemática de la Universidad de Costa Rica, Licenciada en Ciencias de la Computación e Informática de la Universidad de Costa Rica. Desde el año 2002 es Directora de la Sede Regional del Pacífico de la Universidad de Costa Rica, es profesora e investigadora catedrática de la Universidad de Costa Rica, e imparte cursos en las carreras de Turismo Ecológico, Informática Empresarial y Dirección de Empresas. Es miembro del Consejo Editorial de la Revista Intersedes. Y en el 2010 coordina la Comisión de Regionalización Interuniversitaria del Pacífico Central del Programa de Regionalización del Consejo Nacional de Rectores.

Dirección electrónica: SUSAN.CHEN@ucr.ac.cr

Artículo recibido: 16 de agosto, 2010

Aprobado: 1° de noviembre, 2010

Antecedentes

El 9 de junio de 1997 se firmó el Convenio de Articulación y Cooperación de la Educación Superior Estatal de Costa Rica entre las cuatro universidades estatales y un grupo de instituciones parauniversitarias (CONARE, 1997), y el 1 de setiembre de 1998 se firmó el Convenio de Sedes Interuniversitarias entre las cuatro universidades estatales (CONARE, 1998).

La firma del primer convenio permitió que:

- 1- los estudiantes graduados de los Colegios Universitarios y otras instituciones parauniversitarias continuaran con estudios a nivel de Bachillerato en la Universidad de Costa Rica sin tener que realizar la prueba de aptitud académica para entrar en la Universidad,
- 2- desarrollo de carreras conjuntas que contemplen el uso compartido de plantas físicas, laboratorios, equipos, así como de personal académico y de apoyo técnico y administrativo, y
- 3- trasladar algunas carreras de grado para que sean impartidas por los Colegios Universitarios.

El segundo convenio permitió establecer una alianza estratégica entre las diferentes Universidades Estatales con el fin de poder ofrecer oportunidades académicas y desarrollar proyectos de investigación y acción social en alguna región específica sin entrar en competencia entre ellas, sino, más bien, complementándose unas con otras, compartiendo recursos, infraestructura y carreras.

Ambos convenios son parte de las iniciativas que intentan promover el desarrollo en las regiones fuera del área metropolitana, con el fin de favorecer a las poblaciones que históricamente han sido excluidas. Y, en este sentido, a partir del año 1998 se concreta la primera experiencia bajo el Convenio de Articulación y Cooperación de la Educación Superior Estatal de Costa Rica, y no es hasta en el año 2007 cuando se logran concretar experiencias en el marco del Convenio de Sedes Interuniversitarias.

De las experiencias ejecutadas pueden identificarse algunos vacíos y debilidades encontradas que permitirán mejorar los procedimientos de coordinación y ejecución de futuros proyectos interuniversitarios y/o con colegios universitarios.

1. Experiencia con Colegios Universitarios: caso Convenio Sede del Pacífico UCR-Colegio Universitario de Puntarenas para desarrollar la carrera de Educación Primaria

El Convenio de Articulación y Cooperación de la Educación Superior Estatal de Costa Rica establece dos modalidades de articulación: 1- la permitida por el artículo 6, y 2- la permitida por los artículos 8 y 9:

Artículo 6. Las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal aceptarán los grados de diplomados otorgados por los Colegios Universitarios y la Escuela Centroamericana de Ganadería (ECAG) con el fin de que los graduados de dichas instituciones puedan continuar estudios de grado superior en las carreras a las que los diplomados indicados den acceso, previa realización de estudios y definición de criterios. Estos estudiantes no tendrán que rendir pruebas académicas adicionales para tales efectos y su incorporación solo dependerá de las regulaciones del cupo existente para el nivel de ingreso que se determine. (CONARE, 1997, p. 2)

Artículo 8. Las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal, los Colegios Universitarios y la ECAG promoverán el desarrollo de carreras conjuntas que contemplen el uso compartido de plantas físicas, laboratorios, equipos, así como de personal académico y de apoyo técnico y administrativo. (CONARE, 1997, p. 2)

Artículo 9. Las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal analizarán la posibilidad de que algunas de las carreras de grado asociado que ofrecen actualmente sean trasladadas a los Colegios Universitarios o a la ECAG. Los acuerdos respectivos se formalizarán mediante convenios específicos entre las instituciones relacionadas. (CONARE, 1997, p. 2)

El artículo 6 posibilita, en el caso de la Universidad de Costa Rica (UCR), que estudiantes provenientes de Colegios Parauniversitarios puedan continuar con estudios universitarios a nivel de bachillerato y licenciatura, sin necesidad de realizar el examen de admisión, examen exigido para todos los estudiantes que deseen estudiar en la UCR.

Esta modalidad de articulación se logró gracias a la resolución 6484-98 emitida por la Vicerrectoría de Docencia, que exigió a las Unidades Académicas realizar el análisis curricular de las carreras de los Colegios Parauniversitarios y, por medio de Resoluciones de

la Vicerrectoría de Docencia, establecer la lista de cursos y requisitos que deben matricular los estudiantes para continuar y concluir con un bachillerato y licenciatura específica.

En este sentido, hay carreras de la Universidad de Costa Rica que reconocen más de la mitad de los créditos² de su plan de estudios, permitiendo que estos estudiantes concluyan un Bachillerato en un tiempo no mayor de dos años. Otras, sólo reconocen 16 créditos, en este caso, los estudiantes prácticamente deben cursar todo el plan de estudios de la Universidad (4 años) y, por último, se pueden señalar las carreras que otorgan solo el beneficio de ingresar sin realizar el examen de admisión.

Las diferencias del número de créditos que se reconocen depende mucho de la carrera, puesto que el estudio curricular se realiza con base en los objetivos y los contenidos de los programas de los cursos, así como el número de horas lectivas, prácticas y laboratorios.

En cualquier caso, esta modalidad ha permitido que muchos estudiantes hayan obtenido su bachillerato universitario sin realizar el examen de admisión, lo cual es una forma de ampliar la cobertura de la educación superior.

La segunda modalidad de articulación es la permitida por los artículos 8 y 9 del Convenio Marco de Articulación, que posibilita que una Institución de Educación Superior articule un Plan de Estudios propio o nuevo, a nivel de Bachillerato o superior, con otra Institución Parauniversitaria.

El desarrollo del Plan de estudios de Bachillerato en Educación Primaria de la UCR en conjunto con el Colegio Universitario de Puntarenas se realizó amparado a esta segunda modalidad de articulación. La ejecución de esta modalidad de articulación implicó resolver una serie de asuntos y detalles de trámites administrativos, debido principalmente a la reglamentación vigente de la UCR, que no permitía realizar y ejecutar una serie de acciones necesarias para la articulación.

De acuerdo con UCR-CUP (2001), la carta de entendimiento firmada establecía que el plan de estudios de Educación Primaria, perteneciente a la Sede de Occidente, se ofrecería en forma cuatrimestral, que el título sería otorgado por ambas instituciones y la carga académica necesaria para impartir los cursos las asumirían el CUP y la UCR durante todo el plan de estudios, es decir, el CUP asumiría el pago de la mitad de las jornadas requeridas

² Los planes de estudios a nivel de Bachillerato en la UCR tienen un total de créditos que varían desde 120 a 140. El crédito es una unidad de valor que tienen los cursos según el número de horas lectivas que tiene el curso.

para el nombramiento de los docentes, y la UCR asumiría la otra mitad. El control académico debía ser estrechamente coordinado entre la UCR y el CUP.

Los principales asuntos resueltos, relacionados con la ejecución de esta articulación, se pueden resumir en los siguientes: la cuatrimestralización, el nombramiento y pago de profesores, el proceso de admisión, el proceso de matrícula, el otorgamiento de las becas, los cursos de Humanidades, la certificación del Diplomado, el Trabajo Comunal Universitario, reconocimiento de cursos, entre otros³.

Los resultados

Los resultados de esta experiencia están en Chen (2006), los cuales se resumen a continuación. Se recibieron 3 promociones: mayo 2001, enero 2002, y enero 2003 (II cuatrimestre 2001, I cuatrimestre 2002, y I cuatrimestre 2003 respectivamente). Este grupo de estudiantes ingresó al Colegio Universitario y posteriormente al término del VI cuatrimestre del Plan de Estudios realizaban el ingreso correspondiente en la Universidad de Costa Rica. Por lo tanto, la estudiantes de la primera promoción ingresa a la UCR en mayo del 2003, la segunda promoción en enero del 2004 y la tercera promoción ingresa en enero 2005. En el año 2006, la UCR recibió un último grupo de estudiantes que se habían rezagado en el Plan de Estudios. El siguiente cuadro muestra la cantidad de estudiantes que ingresaron a la UCR a este plan.

Cuadro No. 1 Cantidad de estudiantes que ingresaron a la carrera de Educación Primaria. Convenio CUP-UCR.

Cuatrimestre	Estudiantes
2-2003	11
1-2004	51
1-2005	37
1-2006	6

Fuente: (Chen, 2006, p.42)

Estos datos no reflejan el ingreso real de estudiantes a la Carrera, sólo los que llegaron a culminar los primeros 6 cuatrimestres e ingresan oficialmente a la UCR.

³ En Chen (2006) puede encontrar un mayor detalle de esta experiencia.

De esta manera, se graduaron 105 estudiantes de este convenio. El siguiente cuadro muestra la cantidad de graduados.

Cuadro No. 2 Cantidad de estudiantes graduados de la carrera de Educación Primaria. Convenio CUP-UCR.

Promoción	Graduados	Diplomados	Bachilleratos
Primer	11	11	11
Segunda	51	51	40
Tercera	37	37	29
Grupo rezagado	6	6	

Fuente: (Chen, 2006, p.42).

Indica Chen (2006) que de los 105 estudiantes que ingresaron a la UCR, 80 obtuvieron su bachillerato universitario, y 25 el diplomado. Es decir, el 76% de los estudiantes culminaron con un bachillerato de Educación Primaria. El restante 24% lograron alcanzar un Diplomado en Educación Primaria, la mayoría optaron por continuar su bachillerato en una Universidad Privada.

2. Experiencia con otras universidades estatales

El Convenio de Sedes Interuniversitarias permitió articular el trabajo entre varias universidades estatales con el fin de ofrecer oportunidades académicas y desarrollar proyectos de investigación y acción social en las regiones.

A partir de este momento, en el año 1998, se conforma una Comisión denominada: *Comisión de Regionalización Interuniversitaria (CRI)*, conformada por los directores de las Sedes Regionales de las cuatro universidades estatales, cinco Directores de las Sedes Regionales de la Universidad de Costa Rica (Occidente, Atlántico, Guanacaste, Limón y Pacífico), un director de la Sede Regional del Instituto Tecnológico de Costa Rica (Santa Clara), dos directores de las Sede Regionales de la Universidad Nacional (Brunca y Chorotega), un director de la Universidad Estatal a Distancia.

Esta CRI se reunía periódicamente para discutir y analizar problemas, proponer proyectos y desarrollar mecanismos y procedimientos de trabajo conjunto ante el Consejo Nacional de Rectores (CONARE).

Las primeras experiencias dentro de este convenio se realizaron con esfuerzos de cada universidad, entre ellas se pueden mencionar los Congresos de Regionalización Interuniversitaria, realizados con cierta periodicidad durante varios años, y algunos otros proyectos y actividades muy concretas, con impactos en las regiones poco evidentes. Todos estos proyectos recibían apoyo de financiamiento de CONARE, proyectos que eran muy concretos y específicos para esas iniciativas y sin un seguimiento en la región de su impacto.

En el año 2005, el Consejo Nacional de Rectores presenta el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2006-2010 (CONARE, 2005), en el cual se establece que las Universidades Estatales deben intervenir en las regiones.

El desarrollo de proyectos con verdadero impacto planteados entre varias universidades públicas ha sido una experiencia nueva a partir del año 2007, año a partir del cual el Consejo Nacional de Rectores separó fondos del FEES (Fondo para la Educación Estatal Superior) para asignarlos a proyectos de docencia, investigación y acción social en los que participan varias universidades estatales; además, reservó otros fondos para el desarrollo estratégico de las regiones asignándolos a zonas definidas, en donde las instituciones de educación superior, en esas zonas, deben coordinar las acciones y los proyectos por desarrollar para impactar en el desarrollo de la zona o región. Estos fondos son: Fondos del Sistema y Fondos para el Desarrollo Estratégico de las Regiones.

A. Fondos del Sistema

El CONARE, a partir del año 2006, convoca a las Universidades Estatales a presentar proyectos de investigación, acción social y docencia en los que deben participar al menos dos universidades estatales para su desarrollo, asignando recursos a los proyectos que cumplan con este requisito y con unos lineamientos que el propio CONARE establece año con año. En CONARE (2006) puede encontrar los primeros lineamientos para los Fondos del Sistema. Los primeros recursos son asignados para ejecutar proyectos en el año 2007.

A.1. Proyecto UCR-UNED: Plan de estudios Agroindustria y Administración con énfasis en Producción

La Sede del Pacífico concursó por fondos del Sistema junto con la Universidad Estatal a Distancia, con el fin obtener los recursos presupuestarios para la apertura y desarrollo de dos carreras en Puntarenas: Diplomado y Bachillerato en Agroindustria, y Bachillerato en Administración de Empresas con énfasis en Producción⁴.

Los fondos de CONARE fueron asignados a partir del año 2007; sin embargo, el tiempo para informar, a las instituciones involucradas, no es suficiente para llevar a cabo toda la campaña de divulgación, campaña que permita informar y motivar sobre la apertura de ambas carreras, a las comunidades de la zona de influencia de la Sede del Pacífico.

Por ejemplo, se divulga la apertura para el III cuatrimestre del 2007, pero no se logra su apertura por la falta de matrícula; se realiza un segundo intento de divulgación para una apertura en el I cuatrimestre del 2008, y de nuevo no se logra una matrícula suficiente, pues la UNED necesitaba que al menos se matricularan 20 estudiantes en cada programa. Entonces, se analiza y se plantea otra estrategia de divulgación para hacer una apertura de las carreras en el II cuatrimestre del 2008, como último esfuerzo de ambas instituciones por ofrecer dos opciones académicas importantes para la región, y es en esta última divulgación cuando se logra una matrícula suficiente para iniciar los cursos en este cuatrimestre, programada para el 31 de mayo de 2008.

Así pues, con el financiamiento por parte de CONARE para ambas carreras, el pago por cuatrimestre de los estudiantes se reducía a un monto alrededor de ¢50,000.00 (cincuenta mil colones en el año 2008) por todos los cursos del cuatrimestre.

Se estableció que los cursos se impartirían, de manera semipresencial, en las instalaciones de la Sede del Pacífico, entre ambas instituciones se designaría a los tutores de los cursos, se le daría prioridad de nombramiento a los profesores de la Sede del Pacífico de la Universidad de Costa Rica, el proceso de matrícula lo realizaría el Centro Universitario de la UNED en Puntarenas y que el título lo extendería la UNED, por ser ambas carreras de la UNED. Además, la UNED realizaría un estudio socioeconómico para los estudiantes que requerían apoyo para la alimentación y el transporte y a los que se les daría 100% de exoneración de matrícula. El apoyo de alimentación y transporte lo cubriría la UCR y la exoneración de matrícula la UNED.

⁴ En UCR-UNED (2006) puede encontrar la propuesta presentada a CONARE.

El CONARE asignó el presupuesto para la ejecución de este proyecto en un 90% para la UNED, puesto que ambas carreras son de esta universidad, y un 10% a la UCR para asuntos operativos y apoyo a la alimentación y el transporte de los estudiantes.

Resultados

Aún no se tienen resultados concretos de esta experiencia, pues todavía se están ofreciendo los cursos de ambos planes de estudios. Sin embargo, sí se puede informar sobre el proceso de negociación de los términos de la carta de entendimiento. Se puede decir que fue un proceso difícil, pues ambas instituciones tienen sus requisitos y sus prioridades, además, también pesan algunas limitaciones de las oficinas regionales de los centros universitarios, en este caso de la UNED, pues el Centro Universitario de la UNED en Puntarenas no contaba con el personal para realizar los trámites administrativos y de registro requeridos para el nuevo grupo estudiantil amparado a este convenio, el proyecto no previó recursos para este tipo de apoyo.

Por su parte, en la presentación del proyecto ante CONARE solo participaron las autoridades de la Sede del Pacífico y los coordinadores de los programas de la UNED; no participó ninguna persona del Centro Universitario de la UNED en Puntarenas. Esto provocó algunas diferencias de criterios y de coordinación que fue necesario resolver para facilitar la apertura de los programas en Puntarenas.

Al mes de setiembre del 2010, todavía no se había firmado la carta de entendimiento para el desarrollo de ambas carreras de manera interuniversitaria.

Igualmente el proyecto no previó los recursos para todo el trabajo de divulgación y coordinación que se necesitaban por parte de la Sede del Pacífico ni por parte de la UNED, lo que hizo difícil la concreción de la apertura de ambas carreras en las fechas previstas, fue necesario retrasar la apertura en tres oportunidades.

También, la distribución de los recursos presupuestarios no es equitativa para las universidades que participan. En este caso concreto, la UCR recibió aproximadamente un 10% de lo que recibió la UNED. Esto se explica debido a que los recursos se trasladaron a la Universidad propietaria de las carreras para financiar la contratación de los docentes, así como el material didáctico y el pago de la matrícula de los estudiantes. Dejando a la otra universidad los recursos para otorgar a los estudiantes un subsidio para el pago de la alimentación y el transporte, así como para los gastos del alquiler de transporte con el fin de trasladar a los estudiantes a los laboratorios ubicados en San José.

Por último, aunque dos universidades participan en la oferta de las carreras, no hay una verdadera articulación, pues el presupuesto no es dividido en forma equitativa para ambas instituciones, y los títulos serán otorgados únicamente por la UNED, esto último, debido, principalmente, a los asuntos reglamentarios de ambas instituciones.

A pesar de estos inconvenientes, se espera lograr la graduación de un grupo de profesionales en las carreras mencionadas en el año 2011.

A.2. Proyecto UCR-UNA: "Programa interdisciplinario para el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas (pymes) de las regiones Chorotega y Pacífico Central"

La Sede del Pacífico en conjunto con la Universidad Nacional presentó el Programa interdisciplinario para el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas (pymes) de las regiones Chorotega y Pacífico Central. Este es un programa muy amplio, que incluye desde el diseño curricular de los cursos de capacitación, hasta el acompañamiento de las pymes para su desarrollo. El propósito del Programa es "*Fortalecer el desarrollo local de las comunidades en las Regiones Chorotega y Pacífico Central, a través del crecimiento integral de Micro y Pequeñas Empresas*" (Flores, 2010, p. 2).

La Sede del Pacífico participa en este programa capacitando a las pymes del Pacífico Central en temas de interés y necesidad diagnosticados por la Dirección Regional del Ministerio de Economía, Industria y Comercio del Pacífico Central.

El proyecto de capacitación a las pymes por parte de la Sede del Pacífico ha sido ejecutado de manera individual. Se articula con la Universidad Nacional dentro del Programa, porque forma parte de una serie de proyectos dirigidos a desarrollar a las pymes de estas regiones.

Este Programa recibió financiamiento durante el 2008 y 2009, y la articulación entre las universidades participante durante estos dos años fue mínima. Y la asignación presupuestaria fue desigual. Es decir, la articulación está en el programa, y por lo tanto los recursos igualmente se distribuyen de acuerdo con los proyectos que se formulan dentro del programa. En este caso, la mayoría de los proyectos fueron de la Universidad Nacional y por lo tanto la mayoría de los recursos fueron entregados a ella. En Flores (2008) puede ver el detalle de este proyecto.

El CONARE asignó fondos nuevamente a este programa para el 2010 y 2011, con el fin de continuar el trabajo iniciado e impactar nuevos grupos y zonas geográficas. Para esta nueva propuesta, la articulación se mejoró igual que la distribución presupuestaria.

Resultados

El proyecto de capacitación a las pymes por parte de la Sede del Pacífico se puede decir que ha sido exitoso, pues se inició esta capacitación en mayo de 2008 con dos grupos de microempresarios, cada grupo de al menos 20 personas.

En el año 2008, solo lo correspondiente a la UCR, se programó 8 cursos de 45 horas para mipymes: Informática Básica, Plan de Negocios, Gestión Empresarial, Inglés Conversacional, Contabilidad 1 y 2 y Principios de Administración.

En Flores (2009), se informa que para el año 2009 se continuó con las capacitaciones y se diseñaron nuevos cursos para seguir la línea temática iniciada en el 2008. Al finalizar el año 2009 se lograron cumplir los objetivos y metas propuestas para ese año. La cantidad de cursos programados dependió del monto presupuestario asignado a la Sede del Pacífico de la Universidad de Costa Rica para el proyecto.

Entre los logros alcanzados se puede mencionar los siguientes

Micro y pequeñas organizaciones con capacidades para diseñar perfiles de proyectos para nuevas actividades productivas a pequeña escala; Micro y pequeñas organizaciones con capacidades y conocimientos para enfrentar y gestionar mejor sus negocios por medio de la capacitación recibida, trabajo participativo de organizaciones comunales para la elaboración de propuestas estratégicas para el desarrollo local, dos proyectos de tesis (uno a nivel de grado y uno a nivel de posgrado) aprobados y para defensa en el 2009, incorporación de estudiantes a nivel de prácticas supervisadas (turismo, inglés y administración), así como de diferentes cursos de la carrera de turismo. Este trabajo se ha realizado con micro y pequeños empresarios y organizaciones de base comunal como Asociaciones. (Flores, 2010, p. 5)

La población meta con la que se trabajó durante el 2008, y con la que se continúa en el 2009, contempla organizaciones y microempresarios individuales de las siguientes comunidades: en la Región Chorotega, Subcuenca del Río Potrero, Los Ángeles de Nandayure, Copal de Nicoya; mientras que para el 2009 se incorporan Gamalotal de Nicoya,

Matapalo de Santa Cruz. En la Región Pacífico Central, Puntarenas, Punta Morales, Manzanillo, Costa de Pájaros, Oroquí, Cocorocas, Coyolito y las Islas Chira y Venado.

Como puede observarse, la formulación y presentación del Programa Interdisciplinario para el desarrollo integral de las pymes fue realizada por la UNA con el compromiso de la UCR de participar en el Programa con un proyecto u objetivo muy concreto, la coordinación fue simplemente para presentar el Programa y concursar por los Fondos del Sistema. Se puede decir que en la formulación y desarrollo del Programa no ha habido una verdadera articulación ni trabajo conjunto, ni tampoco han habido problemas, para cada Universidad, por la ejecución de sus proyectos concretos dentro del Programa, pues cada una trabajó lo que le corresponde de manera independiente.

B. Fondos para el Desarrollo Estratégico de las Regiones

La asignación de los primeros fondos, en el año 2007, permitió que las Sedes Regionales de las cuatro universidades se logaran coordinar para presentar iniciativas de desarrollo que impacten en las regiones.

El año 2007 fue un año de aprendizaje, de coordinación y de establecimiento de lineamientos y procedimientos para el trabajo interuniversitario, y la ejecución presupuestaria de los recursos.

Se define una *Comisión de Regionalización Interuniversitaria* (CRI) en cada región, conformada por un representante de cada universidad. A la vez, cada universidad designa un coordinador general que será el enlace de la CRI ante CONARE.

En el año 2007, el CONARE dio prioridad a dos zonas: Zona Norte y Zona Sur, asignando 250 millones al Norte y 440 millones al Sur. En el año 2008 se incluyó una nueva zona, la Atlántica, asignando 400 millones a ésta para el desarrollo de proyectos estratégicos para la región, 200 a la zona Norte, y 400 millones a la zona Sur. Y para el 2009 se dividió la zona Norte en Chorotega y Región Huetar Norte, e incluyó una nueva zona la Región Pacífico Central, asignando a esta última 300 millones, a la zona Sur 600 millones, a la Huetar Norte 300 millones, a la Chorotega 300 millones y a la Atlántica 400 millones. El siguiente cuadro se muestra estos datos:

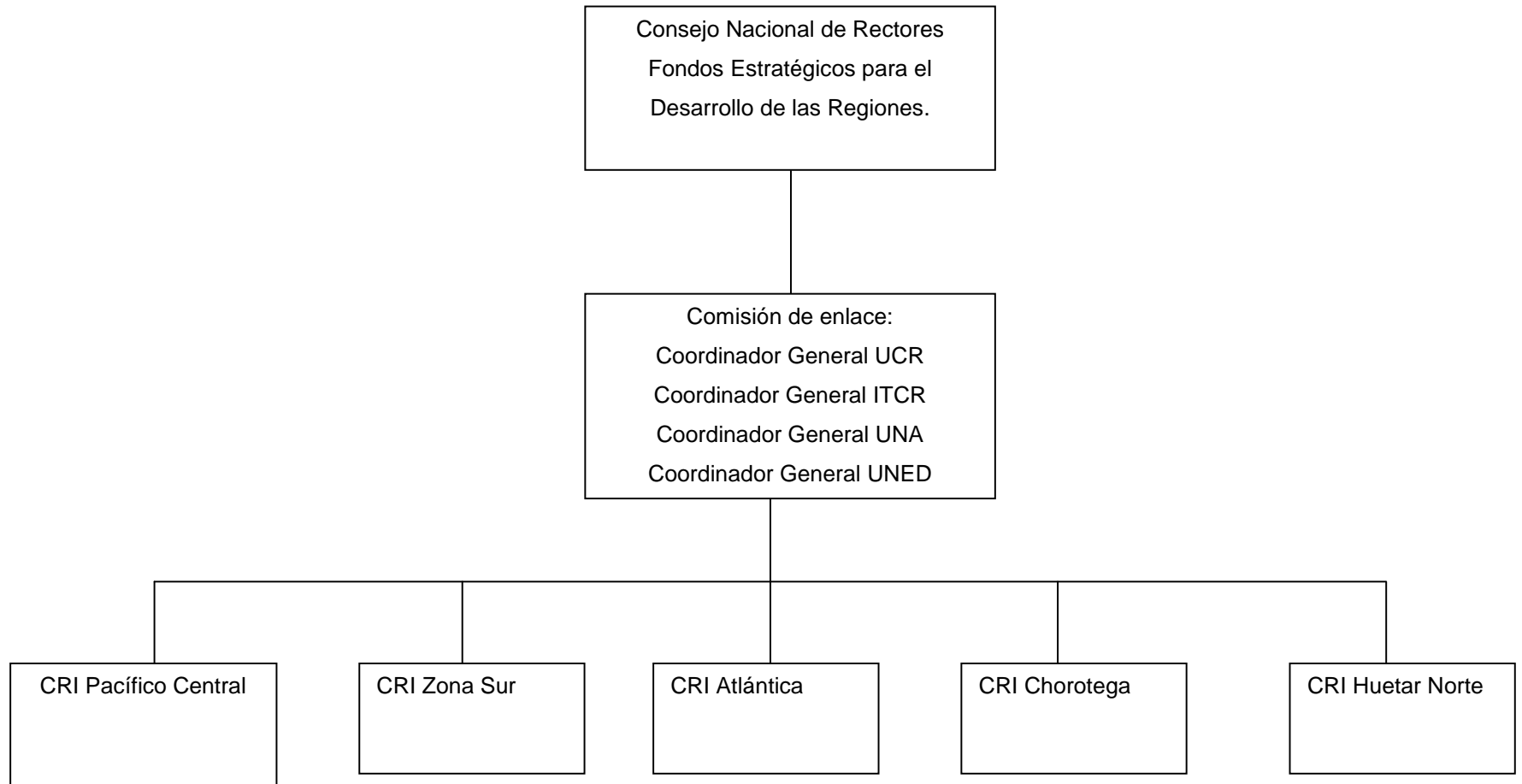
**Cuadro 3. Asignación de recursos para el desarrollo regional. CONARE
(en millones de colones)**

Año	Pacífico Central	Zona Sur	Región Atlántica	Chorotega	Huetar Norte
2007		440		250	
2008		400	400	200	
2009	300	600	400	300	300

Fuente: consulta directa a los coordinadores de las CRI y al coordinador de la Comisión de Enlace, 2010. Programa de Regionalización de CONARE.

Para el año 2009 habían cinco CRI (una para cada región), y la estructura organizativa es como se muestra en la siguiente figura.

Figura 1



Fuente: elaboración propia.

En el año 2007 se logra que las CRI de las dos regiones definidas: Zona Norte y Zona Sur establecieran sus ejes estratégicos de desarrollo de manera conjunta, y también se logra unificar la temática de los proyectos e iniciativas dentro de estos ejes estratégicos. Estas CRI reciben proyectos de las cuatro universidades todos enmarcados dentro de los ejes estratégicos definidos, pero todavía no existen propuestas de proyectos conjuntos verdaderamente articuladas. Debido, principalmente, a que todavía no se tienen lineamientos y procedimientos claros para la ejecución presupuestaria y el registro de los proyectos ante la propia universidad. Este problema repercutió en la ejecución efectiva de los proyectos, entre otras cosas propias de los proyectos, que fueron debidamente justificadas ante CONARE, que reasignó los recursos al siguiente año para los mismos.

Antes de finalizar el año 2007, todos los proyectos financiados por estos fondos presentaron su *Informe de Avance* del proyecto y una evaluación de su ejecución, y la justificación de su continuidad para el siguiente año.

Para el 2008 se presentan los *Lineamientos para la aprobación de las Iniciativas de Desarrollo Regional Interuniversitario (IIDR)* que serán financiados con los Fondos para el Desarrollo Regional (CONARE, 2008).

En el año 2008 se crea la región Atlántica, y se continúan los proyectos a los cuales se les asignaron fondos en el año 2007; además, se mejora la coordinación y la articulación de los proyectos entre varias universidades.

Para el año 2009 se crean dos regiones más: Pacífico Central y Huetar Norte. De la experiencia de estas primeras CRI, se espera mejorar la coordinación y la articulación de los proyectos en estas zonas, que permitan un impacto en el desarrollo de estas regiones. Para el año 2009, CONARE solicitó una mayor articulación, no sólo a nivel de ejes estratégicos, sino a nivel de iniciativas.

A diferencia con los Fondos del Sistema, los recursos asignados para una región se dividen en partes iguales para cada una de las cuatro universidades estatales. Le corresponde a cada universidad definir la distribución de sus recursos entre los ejes estratégicos, de acuerdo con su priorización de los ejes.

B.1. Proyecto UCR-ITCR: "Diagnóstico, promoción y desarrollo de los encadenamientos productivos de la planta turística de los distritos de Cóbano, Paquera, Jicaral y Lepanto"

En el año 2006, la Sede del Pacífico, aunque no pertenece a la región Norte del país, presentó un proyecto para atender las pymes de la Península de Nicoya, proyecto al que se le asignaron recursos en el año 2007, de los *Fondos para el Desarrollo Estratégico de las Regiones en la Comisión de Regionalización Interuniversitaria de Zona Norte*, pues fue presentado por la UCR y ésta pidió apoyo al ITCR; además, participaron la Dirección Regional del Ministerio de Economía, Industria y Comercio del Pacífico Central.

Con la asignación de estos fondos fue posible desarrollar el proyecto de investigación y acción social denominada: "*Diagnóstico, promoción y desarrollo de los encadenamientos productivos de la planta turística de los distritos de Cóbano, Paquera, Jicaral y Lepanto*".

Este proyecto se dividió en tres fases de desarrollo de acuerdo con Chen (2007):

Fase 1: Diagnóstico de necesidades.

Fase 2: Capacitación.

Fase 3: Encadenamientos.

El Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR) participó aportando los recursos para ubicar, en el Sistema de Información Regional de la Zona Económica Especial (SIRZEE), por medio de georeferencia, las pymes que accedieron a participar en el proyecto.

Se diseñaron cursos de capacitación en áreas deficitarias indicado por el diagnóstico y la Dirección Regional del Ministerio de Economía, Industria y Comercio del Pacífico Central.

Los recursos asignados han permitido favorecer las pymes de la Península de Nicoya. La tercera fase se realizó en el año 2009. Para esto se realizaron actividades para promover los encadenamientos entre empresas y entre éstas y el Estado.

Resultados

Para el año 2008, se logró tener el diagnóstico de las mipymes de Paquera, Cóbano, Jicaral y Lepanto, en Chen y Bartels (2009) pueden encontrarse los resultados de este diagnóstico. Las actividades pendientes del proyecto, fase 2 y 3, fueron desarrolladas con fondos asignados a la Región Pacífico Central. Se espera continuar con las capacitaciones en otros temas y en otras zonas geográficas, con el fin de incrementar la competitividad de

las microempresas de la zona específica de la Península y de otras zonas del Pacífico Central.

Como puede observarse, el Instituto Tecnológico de Costa Rica realiza actividades específicas relacionadas con la georeferenciación de las pymes y la transferencia de la información de los diagnósticos al Sistema de Información Regional. La Universidad de Costa Rica se encargó completamente del resto de las actividades de las tres fases. Esto da como resultado una articulación muy débil, y una participación presupuestaria desigual. A pesar de este inconveniente, el trabajo de coordinación interinstitucional no tuvo mayores contratiempos a excepción de los propios de la metodología y cronograma del proyecto.

Esto refuerza la idea de que proyectos con actividades claramente diferenciadas y distribuidas entre los participantes hacen más fácil el trabajo interuniversitario.

B.2. Proyectos de la Región Pacífico Central, 2009, 2010

Para el año 2008 CONARE informa que creará la región Pacífico Central y dividirá la Zona Norte en dos, por lo que los académicos que se interesaron iniciaron sus contactos con colegas de las otras universidades con el fin de presentar propuestas interuniversitarias.

Es así que, a partir del segundo semestre del año 2008, se inician las experiencias de articulación de la educación superior estatal con el fin de formular las iniciativas de desarrollo regional que permitan promover el desarrollo de la región Pacífico Central. Para esto se convocaron a varios talleres y se realizaron diversas reuniones con representantes de instituciones públicas, privadas, gobierno local, asociaciones de desarrollo, empresas privadas, líderes comunales, etc., y se definieron los ejes estratégicos de intervención en la región del Pacífico Central.

Para el año 2009 se definió un eje estratégico a intervenir, el productivo, por tal razón, las iniciativas desarrolladas giran en torno a promover la competitividad de las Mipymes, de crear un centro de capacitación y un Sistema de Información Regional, todas con el objetivo de contribuir al desarrollo económico de la zona.

A continuación, se resumen los tres proyectos desarrollados con los recursos de CONARE para la Región Pacífico Central.

B.2.1. Centro de capacitación para la competitividad de pymes turísticas, artesanales y de servicios

El *Centro de Capacitación para la Competitividad* es una nueva opción educativa en el aprendizaje de herramientas que contribuyan al mejoramiento y al incremento de las capacidades de los individuos y organizaciones del Pacífico Central, en el campo del idioma inglés, ofimática y otros, mayor detalle de este proyecto lo puede encontrar en Villalobos (2009). En esta iniciativa participan la Universidad Estatal a Distancia y el Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Su objetivo es contribuir al desarrollo integral y sostenible de los habitantes de la Región Pacífico Central que están asociados a una pequeña o mediana (PYMES) o que tiene ideas productivas en el campo del turismo, la artesanía y los servicios, mediante la creación de dos centros de capacitación para la competitividad en el Cantón de Puntarenas y Orotina, con el fin de fortalecer las capacidades humanas de la Región Pacífico Central

Los logros obtenidos durante el año 2009 se pueden resumir en lo siguiente:

- a. Durante el primer semestre se inició con seis grupos, dos en Orotina, uno en las comunidades de Esparza, Puntarenas, Punta Morales y Jicaral. Se capacitaron 120 personas.
- b. Durante el segundo semestre se le dio continuidad a los 6 grupos anteriores y se capacitaron 126 personas.

Al finalizar el segundo semestre, los estudiantes lograron concluir dos niveles de un total de cinco y un dominio básico del idioma inglés.

Además, al final del año 2009, se logró la compra e instalación de dos laboratorios de cómputo de 20 máquinas cada uno, uno en Puntarenas y otro en Orotina.

B.2.2. Sistema de Información Regional del Pacífico Central (SIR-PC)

El SIR-PC consiste en una plataforma tecnológica para la recolección, proceso, análisis y distribución de información para la adecuada toma de decisiones en el contexto del desarrollo local. Proporciona las condiciones tecnológicas y logísticas para poner en común un conjunto de datos que usualmente se encuentran dispersos en distintas organizaciones e instituciones, diversos en su contenido y heterogéneos en su formato. Incluye herramientas

que permiten evaluar opciones, predecir riesgos, monitorizar procesos del desarrollo local⁵. En esta iniciativa intervienen las cuatro universidades estatales.

El objetivo de este proyecto es impulsar las capacidades productivas en la Región Pacífico Central a través del acceso a la información oportuna y relevante para el desarrollo económico local.

Los logros para el año 2009 se resumen así:

- Centro de Desarrollo: instalaciones físicas y equipos que satisfacen las condiciones deseables para el desarrollo, mantenimiento y operación del Sistema.
- Equipo de desarrollo: conformado el equipo de desarrollo en UCR (Pacífico) y ECMAR-UNA.
- Sistema de información: implantado el Sistema y establecido el proceso de alimentación del Sistema. Entre los servicios directamente relacionados con competitividad y que son parte del SIR-PC se encuentra:
 1. *Capacitación en línea*, plataforma de *e-learning* orientada a las necesidades de capacitación de las empresas.
 2. *Bolsa de empleo*, aplicación para promocionar ofertas y necesidades de recurso humano a nivel local.
 3. *Manual del exportador*, conjunto de páginas con información del proceso de exportar y perfiles de mercados internacionales.
 4. *Observatorio de pymes*, aplicación para registrar, diagnosticar y brindar asistencia técnica a las empresas.
 5. *Sistema de Información Geográfica*, herramienta para desplegar y combinar datos georeferenciados en distintas categorías como ambiente, sociedad, infraestructura, economía, entre otras.

B.2.3. Incremento en la competitividad de las PYMES del Pacífico Central mediante un plan de fortalecimiento interuniversitario regional

Este proyecto pretende, como su nombre lo indica, incrementar la competitividad de las pymes de esta región a través de un esfuerzo interuniversitario. La Universidad Nacional, la Universidad de Costa Rica y el Instituto Tecnológico de Costa Rica han unido esfuerzos para

⁵ En Castro (2009) se puede encontrar el detalle de esta iniciativa.

trabajar en este proyecto, y dotar a las pymes de las capacidades y conocimientos que les permitan mejorar su competitividad empresarial. Un mayor detalle de esta iniciativa la puede encontrar en Arias (2009).

Para realizar esto se propuso, de acuerdo con Arias (2009):

- Realizar un diagnóstico de pymes en la región Pacífico Central para identificar necesidades de capacitación o intervención.
- Desarrollar estrategias de mejoramiento y fortalecimiento del proceso de gestión, producción y mercadeo de las pymes seleccionadas.
- Sensibilizar a las PYMES sobre la importancia de la asociatividad empresarial.
- Desarrollar actividades para los encadenamientos de las Pymes con las grandes empresas.
- Fortalecer el acompañamiento en la fase de engorde y producción de semilla de ostras.
- Desarrollar prácticas para incrementar el valor agregado de los productos marinos que comercializan las pymes meta, así como los servicios que puedan ofrecer algunas de estas pymes.

Los logros del año 2009 se pueden resumir en lo siguiente:

La Universidad de Costa Rica, la Universidad Nacional y el Instituto Tecnológico de Costa Rica realizaron en conjunto el diagnóstico de la situación empresarial a 14 mipymes y grupos organizados de la región para determinar las necesidades de capacitación y de intervención interuniversitaria. Además, este levantamiento de información permitirá realizar el FODA de cada pyme, en términos de capacidad competitiva; y el análisis de la realidad del entorno, donde se desenvuelven cada una de ellas, permitirá analizar posibles escenarios en el encadenamiento local, regional, nacional e internacional en el corto, mediano y largo plazo. Asimismo, se inició la intervención para la asociatividad con algunas de estas mipymes, con estrategias que ha desarrollado el Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Por su parte, la Universidad de Costa Rica realizó el diseño de una base de datos con el fin de centralizar la información empresarial de las mipymes, se recopiló la información de las zonas de Puntarenas, Miramar y Esparza con la colaboración de la Dirección Regional del Pacífico Central del Ministerio de Economía, Industria y Comercio. El trabajo no ha concluido, pues se continuará con el levantamiento de la información de las mipymes ubicadas en otras áreas geográficas de la región Pacífico Central.

Se valoró la información previa con que contaba la Universidad de Costa Rica y el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, lo que permitió iniciar, en el segundo semestre del 2009, con una serie de capacitaciones. Para esto, la Universidad de Costa Rica realizó el diseño, desarrollo y ejecución de 18 cursos, 10 seminarios y talleres de capacitación en temas de Informática, Inglés, Gestión Empresarial a grupos de mipymes en estrecha coordinación con la Dirección Regional del Pacífico Central del Ministerio de Economía, Industria y Comercio.

Se capacitaron pymes en los siguientes temas: Plan de negocios, Gestión Empresarial, Mercadeo y ventas, Contabilidad, Administración, Presupuestos, Servicio al cliente, Inglés, Ofimática. Las mipymes capacitadas pertenecen a las siguientes áreas geográficas: Puntarenas, Miramar, Esparza, Cóbano, Jicaral, Jacó, Isla de Chira, Manzanillo, Costa de Pájaros, Punta Morales, Orocu, San Luis de Fray Casiano.

La Universidad Nacional se enfocó en ofrecer la transferencia tecnológica en el manejo y producción de moluscos con sostenibilidad ambiental. Trabajó desarrollando talleres de capacitación de la conservación, inocuidad microbiológica en productos de pesca y acuicultura, acompañamiento a los ostricultores del Golfo de Nicoya en el suministro de semilla, engorde, depuración, presentación del producto final, mercadeo y fijación de precios. Además, la Universidad Nacional realizó monitoreo de la calidad del agua mediante el análisis de agua de mar, diagnósticos de floraciones algales y determinación de fitotoxinas en la carne de moluscos bivalvos; este último forma parte de un trabajo conjunto con INCOPECA y LANASEVE-MAG. Creó un manual de inocuidad microbiológica, dos manuales enfocados en la conservación de la frescura de productos de pesca y cultivo y dos referentes al muestreo de agua y carne que deben realizar las granjas ostrícolas. También, se realizó un diagnóstico microbiológico de los productos y áreas de acceso de las pymes que desarrollan diferentes cultivos marinos.

Por último, se realizó una Feria y Rueda de negocios en la Plaza del Pacífico de Puntarenas con el fin de promover el encadenamiento productivo entre mipymes y entre estas e instituciones gubernamentales.

Como puede observarse, estos últimos tres proyectos, formulados en el año 2008 y ejecutados a partir del año 2009, están mejor articulados entre las universidades, puesto que para su formulación en el año 2008, las cuatro universidades estatales contaban ya con las experiencias previas de las otras regiones en materia de articulación.

Resultados de los 3 proyectos de la región Pacífico Central

Se indicó en las secciones de estos proyectos los logros alcanzados al finalizar el año 2009, estos proyectos fueron presentados para desarrollarlos durante 3 ó 4 años, por lo que no es posible dar los resultados finales de estos proyectos. Sin embargo, con solo la ejecución del primer año pueden observarse todos los logros alcanzados, y los beneficios que las pymes de la región Pacífico Central están recibiendo de parte de las Iniciativas de Desarrollo Regional planteadas por las cuatro Universidades Estatales.

El trabajo de las universidades estatales, en la ejecución de estas iniciativas, ha logrado establecer una coordinación y articulación adecuada que ha permitido un avance satisfactorio en cada una de ellas. Se puede observar que la estrategia utilizada ha sido el de definir objetivos, actividades y metas específicas para cada universidad. Esto permite que cada universidad trabaje de manera bastante independiente, pero siempre manteniendo la coordinación y la supervisión general de la iniciativa para que cada componente de ella se cumpla cabalmente y, de esta manera, la iniciativa logre el objetivo general. En estos casos, el coordinador general de la iniciativa juega un papel importante para la articulación de cada una de las partes, y cada parte debe ser responsable del cumplimiento de lo que le corresponde para que la iniciativa logre su cometido final.

Conclusiones y Recomendaciones

Las conclusiones y recomendaciones se dividen en dos partes:

1. La articulación con colegios universitarios, y
2. La articulación con otras universidades estatales.

Conclusiones y Recomendaciones para la articulación con Colegios Universitarios

Como se concluye en Chen (2006), la articulación con los Colegios Parauniversitarios no presenta mayores problemas si los planes de estudios de ambas instituciones se articulan en la modalidad establecida en la Resolución 6484-98. Es decir, que el estudiante concluya con un Diplomado en el Colegio Parauniversitario y continúe con su Bachillerato y Licenciatura en la Universidad de Costa Rica, sin realizar el examen de admisión. Para esto,

es necesario que las Unidades Académicas, que tengan planes de estudios que den continuidad a las carreras de los Colegios Parauniversitarios, realicen el análisis curricular correspondiente, y que se defina un mayor número de cupos para el ingreso de estos estudiantes. Actualmente el cupo definido por algunas unidades académicas es mínimo.

La modalidad de articulación establecida por los artículos 8 y 9 del Convenio de Articulación es la que presenta mayores complicaciones. Para establecer una articulación de la educación superior estatal es necesario resolver todos los detalles de tipo procedimental y reglamentario para que la ejecución de las opciones académicas no sea tan engorrosa para las unidades académicas.

Los asuntos enfrentados en esta experiencia fueron resueltos en el camino y requirieron mucho tiempo y análisis de diferentes departamentos y funcionarios, para llegar a establecer cada uno de los procedimientos necesarios para no violentar los reglamentos de la UCR y respetar el convenio y carta de entendimiento firmados.

La experiencia vivida por la Sede del Pacífico evidencia la falta de conocimiento por parte de las diferentes oficinas administrativas (becas y registro) de los convenios firmados por las autoridades universitarias. Los problemas deberían ser resueltos por las instancias correspondientes antes de que el convenio entre a funcionar, y no después como ha ocurrido.

Considerando que los convenios se firman por las autoridades con razones analizadas en el alto nivel, los encargados de operacionalizar estos convenios deberían participar paralelamente, estableciendo los nuevos procedimientos y reglamentaciones necesarias para que el convenio funcione y marche satisfactoriamente. De lo contrario, se corre el riesgo de afectar a los estudiantes.

El mayor afectado, por el desconocimiento de los encargados de operacionalizar cada uno de los acuerdos de la Carta de Entendimiento y la falta de procedimientos, fue el estudiante. Se pueden identificar dos principales perjuicios ocurridos: 1- Los estudiantes no recibieron los beneficios de becas y servicios complementarios oportunamente; 2- y las graduaciones, a nivel de Diplomado, se realizaban cinco meses después⁶.

También, en la carta de entendimiento, debe quedar claro cómo se asumirá la situación de los estudiantes que se rezagan en el plan de estudios, puesto que las instituciones tienen

⁶ Debido a que el proceso de admisión y matrícula de los cursos de los primeros seis cuatrimestres se realizaba en forma manual y como sobrecarga a los funcionarios de la Oficina de Registro e Información.

el deber de ofrecer al estudiante las condiciones para que culminen sus estudios y se gradúe.

En el caso del Convenio de Articulación de la Educación Superior Estatal, y teniendo ya una experiencia ejecutada durante un poco más de cinco años, la UCR debería establecer los procedimientos en algún reglamento, para los asuntos de Registro y Becas, con el fin de que pueda ser utilizado en futuras articulaciones de carreras con el CUP u otros Colegios Parauniversitarios.

A pesar de todos los inconvenientes presentados durante la ejecución de este Plan de Estudios articulado, los resultados reflejan una clara ampliación de cobertura y acceso a la Educación Superior por parte de una población que no hubiera tenido la oportunidad de ingresar a la UCR si no hubiera sido por medio del convenio.

De todo lo anterior se puede concluir que sí es posible el trabajo conjunto de las instituciones universitarias con las instituciones parauniversitarias que permitan una ampliación de la cobertura y un mayor impacto de las Instituciones de Educación Superior en las regiones.

Conclusiones y recomendaciones para la articulación de entre Universidades Estatales

El desarrollo de proyectos de investigación y acción social se ha impulsado en las regiones, por medio de la asignación de recursos extraordinarios de los fondos de CONARE. La articulación de varias universidades para desarrollarlas ha sido un proceso que ha requerido un aprendizaje, coordinación y adaptación muy rápido. Los beneficiarios y los responsables de los proyectos valoran de manera positiva, y con gran liderazgo, el trabajo realizado por los coordinadores de cada una de las CRI's. Estos procesos, en definitiva, impactan en el desarrollo de las regiones, como puede observarse en los resultados de los proyectos detallados: número de graduados, micro, pequeñas y medianas empresas atendidas, transferencia de tecnologías realizadas, etc.

La articulación de proyectos de investigación y acción social no tiene grandes problemas, pues su resolución es fácilmente resuelta a nivel administrativo por cada universidad. Para facilitar la coordinación interinstitucional y la ejecución del proyecto, se recomienda diferenciar claramente las actividades, o los objetivos, a cumplir por cada una de

las universidades participantes en el proyecto, y de esta manera también diferenciar el aporte presupuestario de cada una.

La articulación de varias universidades, para impartir una carrera en una región, es un proceso más complejo que ya ha iniciado su camino hacia el desarrollo de una estrategia y procedimientos de articulación, y que es necesaria para aprovechar las ventajas que tiene cada una de las universidades en pro del desarrollo de las regiones del país. Se espera que dentro de unos pocos años se tenga un verdadero Sistema de Educación Superior Estatal en el país, para beneficio de todas las comunidades de la nación.

Todavía hace falta establecer los acuerdos, procedimientos, reglamentaciones y las coordinaciones necesarias para implementar las carreras en forma conjunta entre diferentes instituciones. Se requieren acuerdos al menos en los siguientes temas, de acuerdo con Chen (2006): Nombramiento y pago de profesores, procedimiento de admisión y matrícula, otorgamiento de becas, Estudios Generales, la titulación, el Trabajo Comunal Universitario, reconocimiento de cursos, y atención a estudiantes rezagados, uso de bibliotecas, distribución de espacios físicos, uso de equipos educacionales, computacionales, de transporte y de laboratorios, atención de los asuntos administrativos propios de los programas conjuntos, entre otros.

La ventaja de las Sedes Universitarias es su trabajo más cercano con las comunidades, que permite tener un vínculo más estrecho entre Universidad y Sociedad. Las Sedes Universitarias tienen una relación más directa con las otras instituciones públicas y privadas de la región, así como una vinculación más cercana con las organizaciones comunales y empresas privadas de la zona. Esto permite un trabajo más eficaz con resultados más visibles en poco tiempo.

Actualmente, lo que convoca a este trabajo interuniversitario, y diría también interinstitucional y comunal, es la estructura organizativa creada para desarrollar los proyectos interuniversitarios, es decir, la *Comisión de Regionalización Interuniversitaria* (CRI), en la que el liderazgo para el desarrollo de los proyectos y la consecución de resultados lo lleva las Universidades Estatales. Hay que resaltar que esto ha sido posible gracias a los recursos extraordinarios que se asignaron a las Universidades para desarrollar proyectos interuniversitarios. Sin embargo, una propuesta de mayor eficacia para este trabajo interinstitucional podría plantearse, o retomarse. Podría proponerse que se retomara el extinto *Consejo Regional de Desarrollo* (COREDES), una instancia en la que estaban representadas todas las instituciones públicas de la región, pero que se incluya también a las

Universidades Estatales, y que tenga una Dirección Ejecutiva eficaz, por un lado, y con recursos extraordinarios, por otro. Se aclara que la CRI funciona porque tiene recursos extraordinarios para asignarlos a los proyectos interuniversitarios.

Las Sedes de las distintas universidades estatales, ubicadas en las regiones, deben trabajar en forma conjunta con una coordinación bien estrecha, que permita desarrollar diferentes proyectos académicos utilizando los recursos de todas las Sedes Universitarias ubicadas en una región específica. Y no trabajar cada una como institución separada, tratando por sí sola de resolver todos los problemas de la región. En este sentido, la experiencia desarrollada por medio de las Comisiones de Regionalización Interuniversitaria es un principio que permitirá ir avanzando en esa articulación de la Educación Superior Estatal, para atender las necesidades regionales.

El convenio de Sedes Interuniversitarias es una estrategia para maximizar los recursos financieros estatales dedicados a la educación superior, que permite dar mejores y más oportunas respuestas a los problemas de la región.

Los actuales convenios, si se logran implementar los procedimientos para llevarlos a cabo, serían una verdadera estrategia de democratización de la educación superior, y las Universidades deben asumir un papel activo, solidario y sistémico, para responder a la realidad de las comunidades ubicadas en las regiones.

Con respecto a los fondos del sistema, se recomienda realizar una distribución más equitativa de los recursos entre las universidades, que permita una mejor articulación y distribución de responsabilidades académicas del proyecto.

Para el caso de los fondos asignados a las regiones se recomienda:

1. Que las CRI's de cada región propongan los temas estratégicos que deben desarrollar las Universidades Estatales en las Regiones con el financiamiento de CONARE.
2. Que las CRI's propongan los proyectos de investigación y acción social que deben abrirse en la zona en forma interuniversitaria.
3. Que los recursos se distribuyan de forma equitativa para las cuatro universidades, con el fin de que cada una de ellas lo distribuya a los proyectos interuniversitarios en los que participa.
4. Utilizar la estrategia de diferenciar claramente las actividades, o los objetivos, a cumplir por cada una de las universidades en cada uno de los proyectos o iniciativas a desarrollar.

En cuanto al desarrollo de una carrera, se recomienda:

1. Que la institución de educación superior en la región, que reúna la mayoría de los requisitos para impartir una carrera específica, será la que administrará el plan de estudios nuevo o desconcentrado para esa región. Esta debe trabajar en conjunto y en coordinación con las otras instituciones de educación superior en la región, con el fin de aprovechar al máximo los recursos académicos, financieros, infraestructura y equipos de todas estas instituciones. Se redactaría una carta de entendimiento entre las distintas universidades estatales e instituciones parauniversitarias de la región, en las que se establezcan los compromisos de cada una de ellas con respecto a la carrera que se abre en la zona.
2. La carta de entendimiento debe contener al menos los siguientes puntos: Nombramiento y pago de profesores, procedimiento de admisión y matrícula, otorgamiento de becas, Estudios Generales, la titulación, el Trabajo Comunal Universitario, reconocimiento de cursos, atención a estudiantes rezagados, uso de bibliotecas, distribución de espacios físicos, uso de equipos educacionales, computacionales, de transporte y de laboratorios, atención de los asuntos administrativos propios de los programas conjuntos, entre otros.
3. Las instituciones universitarias y parauniversitarias estatales públicas que participen en el desarrollo de un plan de estudios en una región específica compartirán, de común acuerdo, los costos y recursos necesarios para ofrecer dicho plan de estudios en la zona.
4. Cada institución universitaria y parauniversitaria, participante en el ofrecimiento de una carrera específica, deberá implementar a lo interno los mecanismos necesarios para que se puedan extender los certificados de conclusión de estudios en forma conjunta.
5. Cada institución participante en el ofrecimiento de una carrera específica deberá implementar los mecanismos necesarios para que los asuntos administrativos internos (admisión, matrícula, beca, etc.) de cada universidad, sean transparentes para los estudiantes.

Referencias

- Arias, Sidey. (2009). **Informe anual Incremento de la Competitividad de las Pymes del Pacífico Central mediante un plan de fortalecimiento interuniversitario regional.** Documento de la Sede del Pacífico. Universidad de Costa Rica.
- Castro, Sayre. (2009). **Informe anual Sistema de Información Regional del Pacífico Central.** Documento de la Sede del Pacífico. Universidad de Costa Rica.
- Consejo Nacional de Rectores - CONARE. (1997). **Convenio de Articulación y Cooperación de la Educación Superior Estatal de Costa Rica.** (1997). Universidad de Costa Rica, Instituto Tecnológico de Costa Rica, Universidad Nacional, Universidad Estatal a Distancia, Colegio Universitario de Cartago, Colegio Universitario de Alajuela, Colegio Universitario de Puntarenas, Escuela Centroamericana de Ganadería, Ministerio de Educación Pública, Centro de Investigación y Perfeccionamiento de la Educación Técnica, Colegio Universitario del Riego y Desarrollo del Trópico Húmedo. Archivos de la Universidad de Costa Rica. Archivo Rectoría de la Universidad de Costa Rica.
- Consejo Nacional de Rectores – CONARE. (2005). **Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2006-2010.** Oficina de Planificación. Comisión de Directores de Planificación. Consejo Nacional de Rectores. Costa Rica.
- Consejo Nacional de Rectores - CONARE. (2006). **Lineamientos Fondos del Sistemas.** Consejo Nacional de Rectores.
- Consejo Nacional de Rectores - CONARE. (2008). **Lineamientos Generales para la Regionalización Universitaria.** Consejo Nacional de Rectores.
- Chen, Susan. (2006). La articulación de la educación superior estatal: la experiencia de la carrera de Educación Primaria. **Revista Intersedes, 7** (12), 29-45. San José. Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Chen, Susan. (2007). **Informe anual Proyecto Diagnóstico, promoción y desarrollo de los encadenamientos productivos de la planta turística de Cóbano, Paquera, Lepanto y Jicaral.** Puntarenas: Sede del Pacífico. Universidad de Costa Rica.
- Chen, Susan., Bartels, Jorge. (2009). Diagnóstico de las micro, pequeñas y medianas empresas de Paquera, Cóbano, Jicaral y Lepanto, Puntarenas. **Revista de Ciencias Económicas, 27** (1), 233-248. San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Flores, Marlene. (2008). **Informe anual Programa Interdisciplinario para el desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas de la región Chorotega y Pacífico Central.** Puntarenas: Sede del Pacífico. Universidad de Costa Rica.
- Flores, Marlene. (2009). **Informe anual Programa Interdisciplinario para el desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas de la región Chorotega y Pacífico Central.** Puntarenas: Sede del Pacífico. Universidad de Costa Rica.

Flores, Marlene. (2010). **Contenido básico de los informes del (la) coordinador(a) de proyectos.** Puntarenas: Sede del Pacífico. Universidad de Costa Rica.

Universidad de Costa Rica - UCR. Colegio Universitario de Puntarenas - CUP. (2001). **Carta de entendimiento entre la Universidad de Costa Rica y el Colegio Universitario de Puntarenas para desarrollar la Carrera de Bachillerato en Educación Primaria.** Puntarenas: Sede del Pacífico de la Universidad de Costa Rica.

Universidad de Costa Rica – UCR. Universidad Estatal a Distancia - UNED (2006). **Documento Proyecto de carreras conjuntas UCR-UNED.** Puntarenas: Sede del Pacífico. Universidad de Costa Rica.

Villalobos, Fanny. (2009). **Informe Anual Centro de Capacitación para la Competitividad de pymes turísticas, artesanales y de servicios.** Puntarenas: Sede del Pacífico. Universidad de Costa Rica.